

Arkitektbedriftenes Næringskonferanse  
Oslo, 8. juni 2017

# Anskaffelser – Utvikling og trender

# Svært mange prosjekter som ikke «lykkes»

- Høye transaksjonskostnader
- Forsinkelser
- Dårlig kvalitet
- Mange byggfeil
- Kostnadsoverskridelser
- Dårlig brukeropplevelse
- Høye FDV-kostnader
- Lite innovasjon

## **Stjernesmell for Stortinget: Byggeprosjekt sprekker med 700 millioner**

\*\* Ombygging og ny garasjeinnkjørsel ett år forsinket  
\*\* Varsler søksmål mot byggerådgiverne

## **Munch-museet utsatt igjen**

### **120-millionerssprekk og nye forsinkelser for Deichman**

Riksrevisjonen ser alvorlig på at Statens vegvesen har betydelige kostnadsoverskridelser og forsinkelser på sine veiprosjekter.

### **Dårlig kvalitet på nye bygg**

Krav om rask utbygging og lave priser gir dårlig kvalitet på nye boligprosjekter i Oslo-området.

### **- Fant byggefeil i nybygd blokk for 30 millioner kroner**

Det offentlige sløser bort 30 milliarder skatte kroner når det handles inn varer og tjenester.

Ny rapport avdekker:

- **Vet ikke hva de trenger**
- **Vet ikke hvordan de skal be om det**
- **Klarer ikke velge det beste tilbudet**

## OFFENTLIG PENGBRUK

CARL ALFRED DAHL

22 ringpermer med dokumentasjon og spesifikasjoner, nesten 60 kg papir, måtte Reid Husvåg i Stavanger-bedriften Tre og Stål AS stille med for å kunne delta i konkurransen om å levere kontor- og skolemøbler for 40 millioner kroner i fjor.

– Det krever enormt mye arbeid for oss, men det krever også veldig mye arbeid for de i det offentlige som skal gå gjennom alt fra alle tilbyderne. Innkjøpere i stat og kommuner gjør det i beste hensikt, men de mangler kunnskap. Dermed setter de opp alt mulig av nødvendige og unødvendige krav, bare for å være på den sikre siden, sier Husvåg.

Denne, og andre typer ressursløsning i det offentlige, bekrefte i en forsk rapport utarbeidet av analysebyrået Menon Economics for arbeidstagerorganisasjonen Akademikerne.

10 til 15 prosent, tilsvarende 30 til 45 milliarder kroner, av pengene kunne vært spart hvis innkjøperne var flinkere, ifølge analytikerne. Dette er basert på om lag 25 dybdeintervjuer og en mengde litteratur, blant annet fra Riksre-

## Fakta

### Offentlige innkjøp

- ▶ Staten kjøpte i 2010 inn varer og tjenester for 159 milliarder kroner, eksklusiv offentlig forretningsdrift og oljesektoren. Kommunene kjøpte inn for 145 milliarder.
- ▶ Dette er alt fra private helsetjenester, bygging av rådhus, biler og maskiner til forsvarsmateriell og skolepulter.
- ▶ Alle innkjøp for over 500 000 kroner må ut på nasjonalt anbud.
- ▶ Støtteliggende innkjøp av varer og tjenester for over 1 million (1,6 mill. for kommuner) skal ut på anbud i EDS-området.
- ▶ For bygg- og anleggskontrakter er EDS-grensen på 40,5 millioner kroner.

visjonen, Direktoratet for forvaltning og IKT (DIFI) og ELL.

### Mange svakheter

I rapporten pekes det blant annet på følgende svakheter som gir tapte skattemilliarder:

Manglende eller uklare definisjoner om hva som ønskes og dårlig formulerte anbudsbeskrivelser bidrar til feilleveranser uten verdi for brukerne. Innkjøpere klarer



Daglig leder Reid Husvåg i Tre og Stål AS deltar årlig i fem-seks anbudsrunder for levering av kontor- og undervisningsmateriale til det offentlige. Hver gang pleier han å avkroves ti til 15 ringpermer med 20 til 30 kg dokumenter. FOTO: JON ENGENMUNDSEN

ikke å utlyse tilbud som gir det beste tilbudet, eller avgjøre hvilket tilbud som er best. Dette fører også til at gode leverandører skyr anbudsrunder, noe som gir svekket konkurranse.

Brukerne klarer ikke å bedømme om levert vare eller tjeneste er som bestilt. Leverandører kan dermed slippe unna med dårlige leveranser.

Løsningen er, ifølge rapporten og de høyt utdannede medlemmene i Akademikerne, bedre kompetanse blant innkjøperne. – Det er heftige tall, og jeg er

overrasket over omfanget. Men det er et forsiktig og realistisk anslag for hva man kunne spart seg. Bedre rutiner for innkjøp i det offentlige kunne frigjort enorme ressurser som kunne blitt brukt på andre ting, sier Akademikerneleder Knut Aarbakke.

Aarbakke presiserer at de ikke har hatt noen innflytelse på innholdet i rapporten. Men den kommer som bestilt for hans medlemmer. Jacob Landsvik har lang erfaring innenfor dette feltet, både som

innkjøpsjef for Oslo kommune, rådgiver for offentlige anskaffelser i DIFI, og nå som innkjøpsjef for Universitetet i Oslo.

Han mener det ikke er nok med teoretisk kompetanse.

### For små hver for seg

– Innkjøp er et lag. Men innkjøperne rundt om i kommuner og statlige etater er små og mellomstore, og gjør ikke mange nok anskaffelser til å få nok kompetanse. Derfor er dette et vanskelig tema, sier Landsvik. Arnhild Dordi Gjønnes,

advokat i Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO) mener innkjøpernes kompetanse er alfa og omega, fordi det fører til mer riktige anskaffelser.

### Kan gjøres enklere

– Har vi egentlig behov for dette? Kan vi leie fremfor å kjøpe? Dette er spørsmål man kan stille seg i forkant, sier Gjønnes til Aftenposten.

Til eksemplet fra kontormøbelhandlere i Stavanger har hun følgende kommentar: – Jeg tror ofte

at mange innkjøpere i det offentlige føler seg utrygge, og dermed stiller for mange krav for å være på den sikre siden. Men innkjøperen er også forpliktet til å gå gjennom dokumentasjonen den krever fra hver enkelt tilbyder. Oppdragsgiver bestemmer selv hvor omfattende konkurransen skal bli, både når det gjelder krav til spesifisering, dokumentasjon og kriterier, sier Gjønnes.

COOLITRO

## Statsråden varslar mer forenkling

– At det er viktig å kjøpe riktig er noe vi er veldig enige i. Det blir fort penger av det, og da er det ikke nødvendigvis bare snakk om å kjøpe billigst, sier fornyings- og administrasjonsminister Rigmor Aaserud.

Hun mener Regjeringen har gjort mye innenfor dette området.

– Vi har brukt mye krefter på å bygge opp innkjøpskompetanse i Direktoratet for forvaltning og IKT (DIFI). Direktoratet har også fått bevilget 100 millioner kroner over fem år for å fremme e-handel. Det er viktig med innkjøpskompetanse, men det er også viktig å få opp elektroniske innkjøpsløsninger for å få ned antallet feil og øke effektiviteten, sier Aaserud.

EU jobber nå med innføringen av et direktiv som kan lette arbeidet for Reid Husvåg og andre i hans situasjon. Et av punktene er nemlig at tilbydere i anbudsrunder skal levere en egenklærning om at dokumentasjonen kan fremskaffes, men at bare vinneren faktisk skal levere all dokumentasjonen. Klarer ikke vinneren det, går oppdraget videre til nummer to. Aaserud sier hun er veldig positiv til å ta inn slike forenklinger i norsk regelverk. Men alt er ikke like enkelt.

– Ja, vi kan spare penger ved å gjøre innkjøp mer effektive. Men det er også andre hensyn vi skal ta. Noen er mer opptatt av miljø, andre legger vekt på lærlingkontrakter, etisk handel eller likestilling. Jeg hadde ut et anbud om kjøp av hotelltjenester, og fikk et tilbud som kunne dekke hele Norge. Men da ble Staten en for stor aktør i markedet, så vi måtte dele opp anbudet i regioner. Gode, offentlige innkjøp har ikke bare med pris å gjøre, påpeker statsråden.

# Nøkkelen til suksess ligger i godt forarbeid



Alan Lakein, forfatter innenfor selvutvikling

# Det skyldes også på leverandørene..

## Rådgiver i ubalanse.....



Jarle Kvalvik  
Utbyggingsdirektør



## Rådgiver i ubalanse.....

- Feil og mangler i økende grad?
- Vi hører....bare lever i tide....resten tar vi etterpå!
- Tverrfaglig kontroll fraværende?
- Finnes det gode PGL'er? En glemt gruppe med tanke på utdanning/opplæring?
- Forsikringsordning.... 3 mill. pr sak og maks 3 saker...
- Rådgiver med «lav egenandel» uansett!
- Ansvar ligger hos byggherren uansett...



# Avvik fra standardkontrakter



# Samfunnshensyn; miljø og innovasjon

FOA § 7-9. Minimering av miljøbelastning  
Oppdragsgiveren skal legge vekt på å minimere miljøbelastningen og fremme klimavennlige løsninger ved sine anskaffelser og kan stille miljøkrav og kriterier **i alle trinn av anskaffelsesprosessen der det er relevant og knyttet til leveransen**. Der miljø brukes som **tildelingskriterium**, bør det som hovedregel vektet **minimum 30 prosent**.

*Offentlig sektor kjøper gårsdagens løsninger for morgendagens behov.*  
**Per Harbø,**  
**leder av leverandør-  
utviklingsprogrammet i NHO og KS**

MENON-PUBLIKASJON 17 2013

# Konkurransereformer

- Generelt; nedgang i antall utlysninger
  - FOA del I:
    - Frivillige kunngjøringer
    - Dialogkonferanser
  - FOA del II:
    - Tilbudskonkurranser
  - FOA del III:
    - Stabilt med anbudskonkurranser
- Plan- og designkonkurranser, svak økning
- Parallelloppdrag
- Verdibaserte innkjøp
- BVP – Best Value Procurement



# Høye transaksjonskostnader

Krever store ressurser å delta i offentlige konkurranser

- For lave premier/honorar
- Står ikke i forhold til krav til innlevert materiale
- Prispress, spesielt rammeavtaler
- Forhandlinger ressurskrevende
- Enorme ressurspådrag også for innkjøper

**Prosjektkonkurranser medfører milliontab  
for både offentlige myndigheter og deltagere**

Ny analyse dokumenterer stort spild af tid og penge

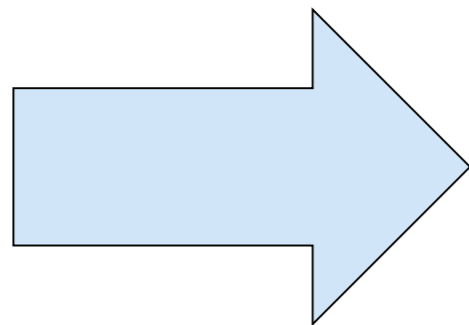
**Det skulle være så godt – og så er det faktisk skid**



# Entreprisereformer

- Økt bruk av totalentrepriser og totalentreprise med løsningsforslag (tendens; åpne)
- Samspillsentreprise
- OPS – offentlig privat samarbeid
- IPD – Integrated project delivery (allianse, solidaransvar)

Etterspørres oftere prosjekteringsgrupper



Behov for allianser/  
samarbeidspartnere

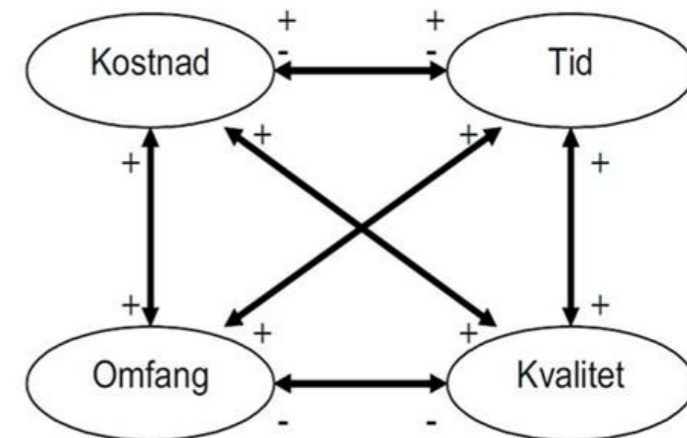
- Ser ofte krav som ikke står i forhold til det som skal anskaffes:
  - ISO 9001, ISO 14001
  - Overdrevne krav til kapasitet
  - Overdrevne krav til dokumentasjon
  - Krav som utelukker konkurranse;
    - \* «tre sykehjem de siste tre år»

# Tildelingskriterier

- Noe mindre fokus på pris enn før
- Incentiver:
  - Eks. bonus for fremdriftsoppnåelse, deling av fortjeneste, dagmulkter
  - Vederlagsmodell (fastpris vs. timebasert)

## Flere fiaskoer med fastpris

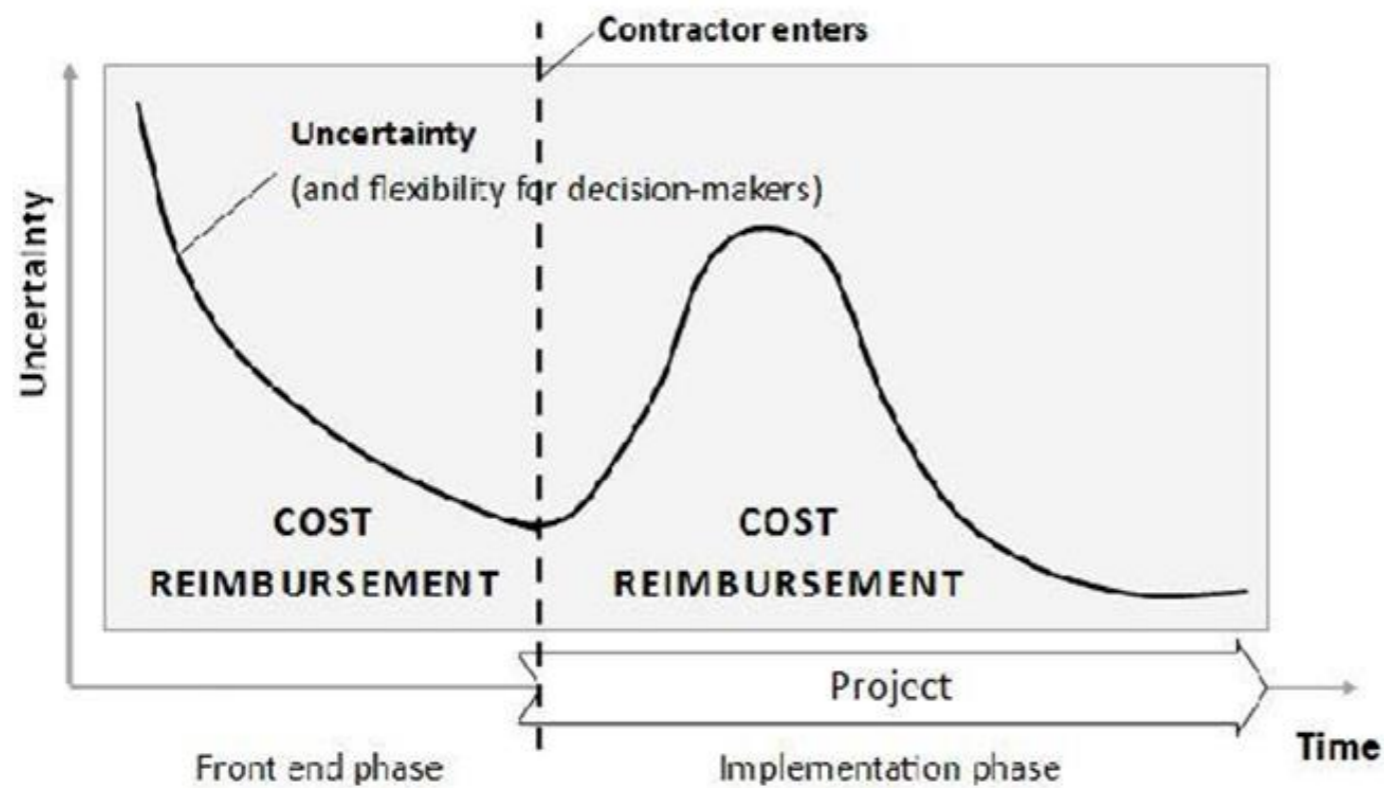
- Kvalitet!!
- Totaløkonomi



Figur 5.3 De fire faktorene i resultatmålene er innbyrdes avhengige, slik at endring av en vil føre til endring av en eller flere av de andre faktorene.

# Utfordrende med fasevis anskaffelse

- Oppdeling av oppdrag/anskaffelsene
- Grensesnitt, risiko for
- Reiser også spørsmål om habilitet



# Sjekkliste for leverandører

- Les konkurransegrunnlaget nøye!
- Kontrakt – er det noe ekstra risiko?
- Er ytelsene godt definert?
- Still spørsmål!!
- Viktig å følge opp kontrakten, ikke putt den i skuffen!
- frister, milepæler, dagmulkt
- Varsle endringer og tillegg
- Tenk deg om før du gir tilbud!
- Ta kontakt men NAL eller AiN

# Sjekkliste for bestillere

- Planlegging er nøkkelen til et vellykket prosjekt
- Vurdere egen kompetanse
- Tenk totalverdi, ikke bare lavest pris! Hvilke besparelser gir dette i senere faser?
- Tverrfaglighet og langsiktighet
  - Gjerne tidlig involvering av entreprenør
  - Men prosjekterende bør også kontraheres til utførelsesfasen
- Prosjekter nok, og i størst mulig grad ferdig før det bygges
- Bruk balanserte kontrakter. Det tiltrekker de seriøse tilbyderne!
- Benytt opsjoner f.eks. der finansiering er usikker
- Lurt å legge inn en pott for endrings-/tilleggsarbeid etter ferdigstillelse

# TAKK FOR OPPMERKKSOMHETEN!



Kilde: Dilbert